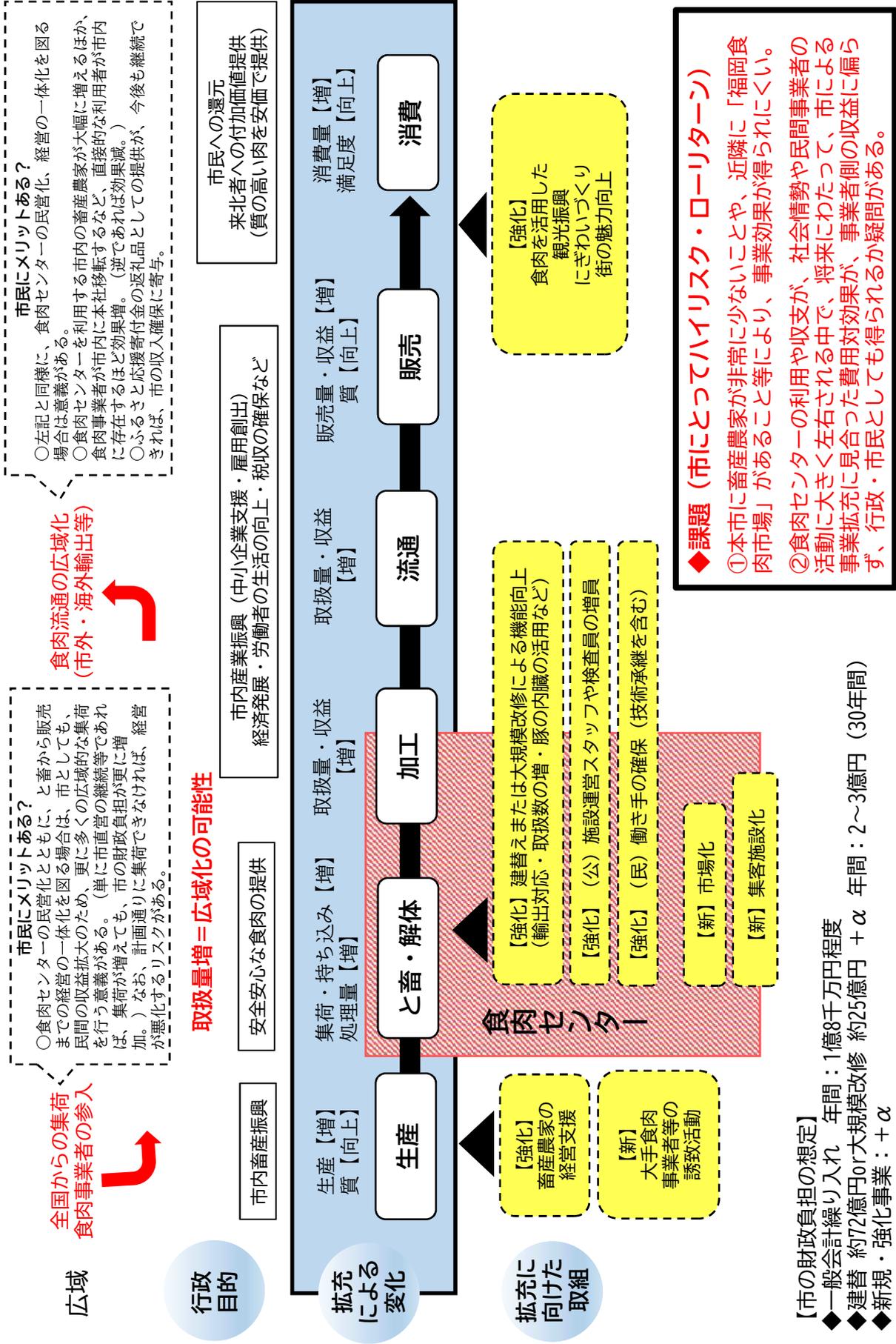
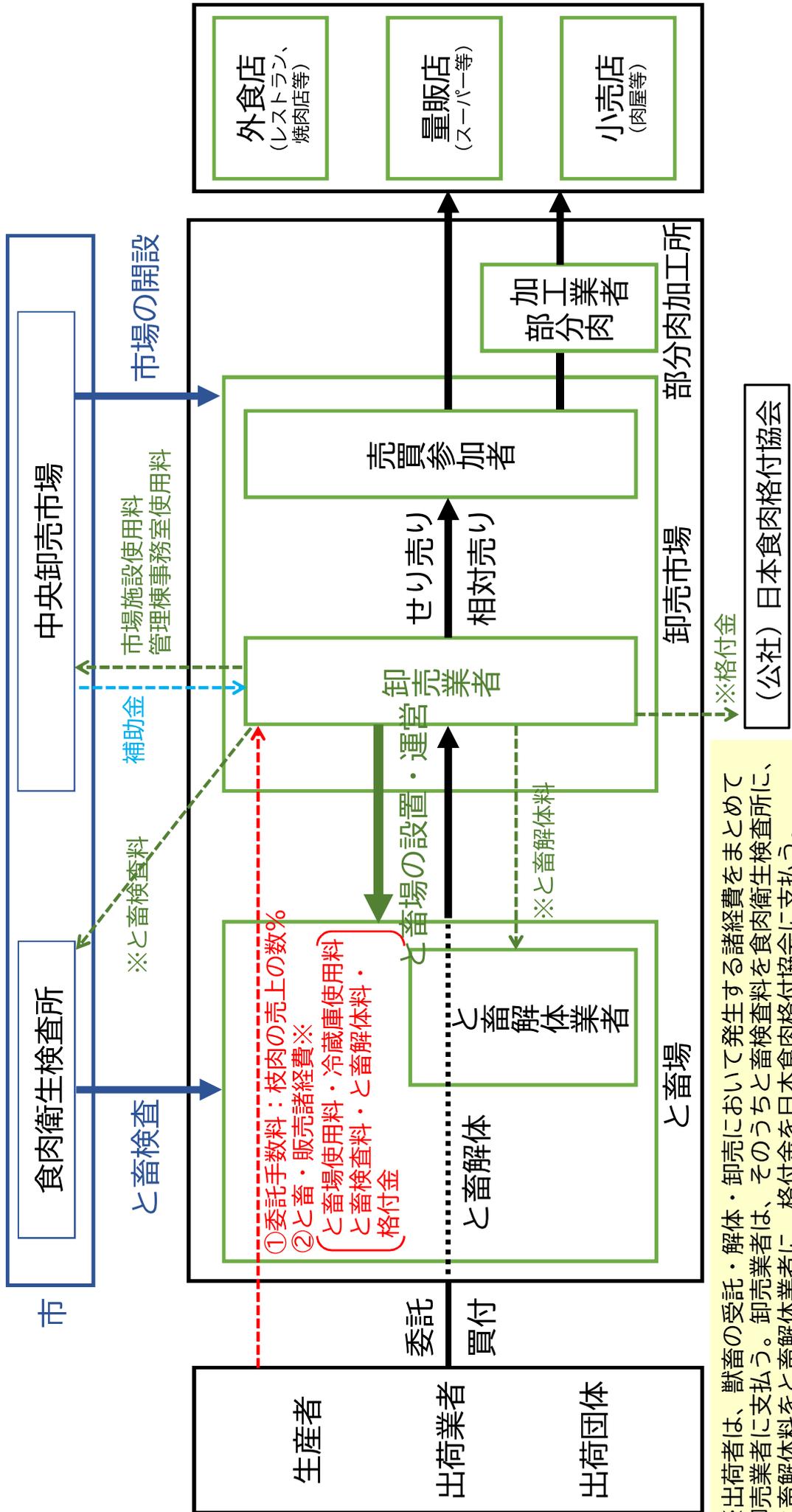


# 仮に産業振興も含めて全て拡充に向けて取り組む場合の例（ポジティブ）

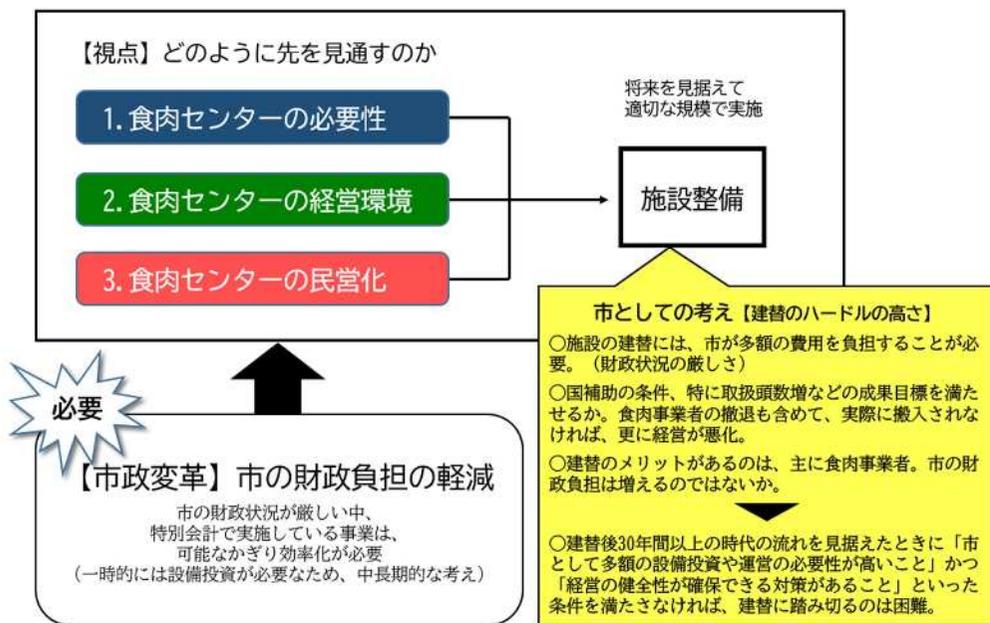


# 公設民営のと畜場（市場併設）の例



※出荷者は、獣畜の受託・解体・卸売において発生する諸経費をまとめて卸売業者に支払う。卸売業者は、そのうちと畜検査料を食肉衛生検査所に、と畜解体料をと畜解体業者に、格付金を日本食肉格付協会に支払う。

# 北九州市立食肉センターの今後に関する問題の構造



## 1. 食肉センターの必要性

○ 必要  
● 不要

○食肉処理施設は、食肉流通に不可欠。存在することで、雇用や他のサービス産業等の経済波及効果がある。(新鮮な牛ホルモン等のグルメが観光資源や街の魅力にもつながる。)

●食肉処理施設を設置していない・廃止した政令市もある。

北九州市内流通の国産の牛・豚肉のうち…

○概ね半分は食肉センターでの取り扱い(十分に役割を果たしている)。

●概ね半分は市外の食肉処理施設での取り扱い(食肉センター分が減少しても、広域的な流通により、市内消費に必要な量が市外から供給される)。

○国は、自治体等が施設整備を行う際、取扱量増・輸入対応等を条件とした補助金制度を設けている(食料生産・供給の安定化)。

●国は抜本的な見直しの方向性として、統廃合も推奨している(施設数の不足や、地域の偏在は課題とされていない)。

○全国をみると、生産地に限らず、施設の統合・建替(機能強化)の動きもある。

●施設未設置の政令市等の大都市が、新たに施設を設置する動きは見られない。

## 2. 食肉センターの経営環境

○ 強み  
● 弱み

○食肉センターの利用事業者は、福岡・山口などの近隣のほか、全国の畜産農家から生体の搬入ができる。また、大手事業者との提携等ができれば取扱量が大幅に増える可能性がある。

●北九州市には畜産農家が非常に少なく(豚は無し)、将来にわたる安定的な搬入量が見通せない。行政側に集荷のための誘致活動を行う体制やノウハウがない。

○県内の食肉処理施設「福岡食肉市場」の取扱量は既にひっ迫しており、現状では、食肉事業者が食肉センターから他の施設に流通拠点をシフトせず、引き続きの利用が見込まれる。

●「福岡食肉市場」も老朽化しており、将来的には建て替えの見込み。また民間の「九州協同食肉(太宰府市)」は筑前町に移転し、令和8年度から操業予定。(食肉事業者が将来的に流通拠点を別の場所にシフトする可能性は不明)

※例：ハム会社小倉工場の県外移転(1999年)⇒食肉センター取扱量の大幅減

○全国的に、国内消費は概ね増加傾向(ただし今後の人口減少の影響も踏まえる必要がある)、新興国の需要等から輸出拡大が進められている。また、食肉センターにおいては、現在は、施設整備上、活用できていない「豚肉の内臓」に食肉事業者側の収益増の可能性あり。

●現状の食肉センターでは取扱頭数が頭打ちになりつつあり、輸出対応も十分でない。市が施設整備する際に、何を目的として、どの程度の機能強化を図るのが決定できていない。(畜産振興としては輸出対応に注力する必要がなく、単に取扱量が増えても市民サービスは向上せず、トータルで市の財政負担は増。)

## 3. 食肉センターの民営化

○ 積極的  
● 消極的

○自治体が設置する食肉処理施設の見直しとして、民間活力の導入が検討・実施されている(指定管理者制度、施設も含めた民間移譲など)。

●運営主体になり得る民間の受け手を確保することが難しい。

○仕組みとして、と畜場運営を担う自治体の経費負担が大きく、施設を利用する食肉事業者が、その分、収益を得やすくなっていることから、民営化による経営の一体化により、総合的に収支のバランスを取るべき。

●利用事業者の既得権(既存の仕組みで得られている収益)を含めて、官民の負担のバランスを取るのには、市と事業者・複数事業者間の利害が一致せず、調整が困難ではないか。

○食肉センターの経営部分だけでなく、市から民間事業者に対して、市の施設も含めて譲渡すれば(完全民営化)、民間事業者側の活用の幅が広がる。

●事業者が、施設の所有者として維持管理まで行うことになれば、経営への負担が大きい。

○行政サービスに広域性があり、少数事業者の民間ビジネスとの関わりが強い中で、市民からの税金でどこまで運営費の不足分を補填するのかという疑義が生じる事業であり、施設の利用により収益を得ている食肉事業者の自主的な運営にシフトするのは合理的。

●行政として、様々な公共施設の運営費を負担しており、市民生活に密着した食肉の供給に資する施設の運営費を負担するのはやむを得ないのではないか。また、政令市であるからには、広域的な食肉流通を担うべき。

## 北九州市政変革推進プランについて【抜粋】

## ■北九州市の課題と市政変革の必要性

令和6年3月に策定した「北九州市政変革推進プラン」において、本市の現状を踏まえ、克服すべき課題を「低迷する経済成長」「少子高齢化」「公共施設等の老朽化」「脆弱な財政構造等」としている。

特に財政状況については、例えば、

- 財政の硬直化を示す指標である経常収支比率が、政令市中高い方から3番目
- 市民一人当たりの市税収入が政令市中少ない方から8番目
- 市民一人当たりの市債残高が20政令市中最も多い

といった状況を踏まえると、他の政令市に比べ、財政基盤は脆弱と言わざるを得ない状況。未来への柔軟かつ機動的な投資が困難な財政状況となっている。



## 市政変革の断行

## ■市政変革を進めるにあたっての基本原則

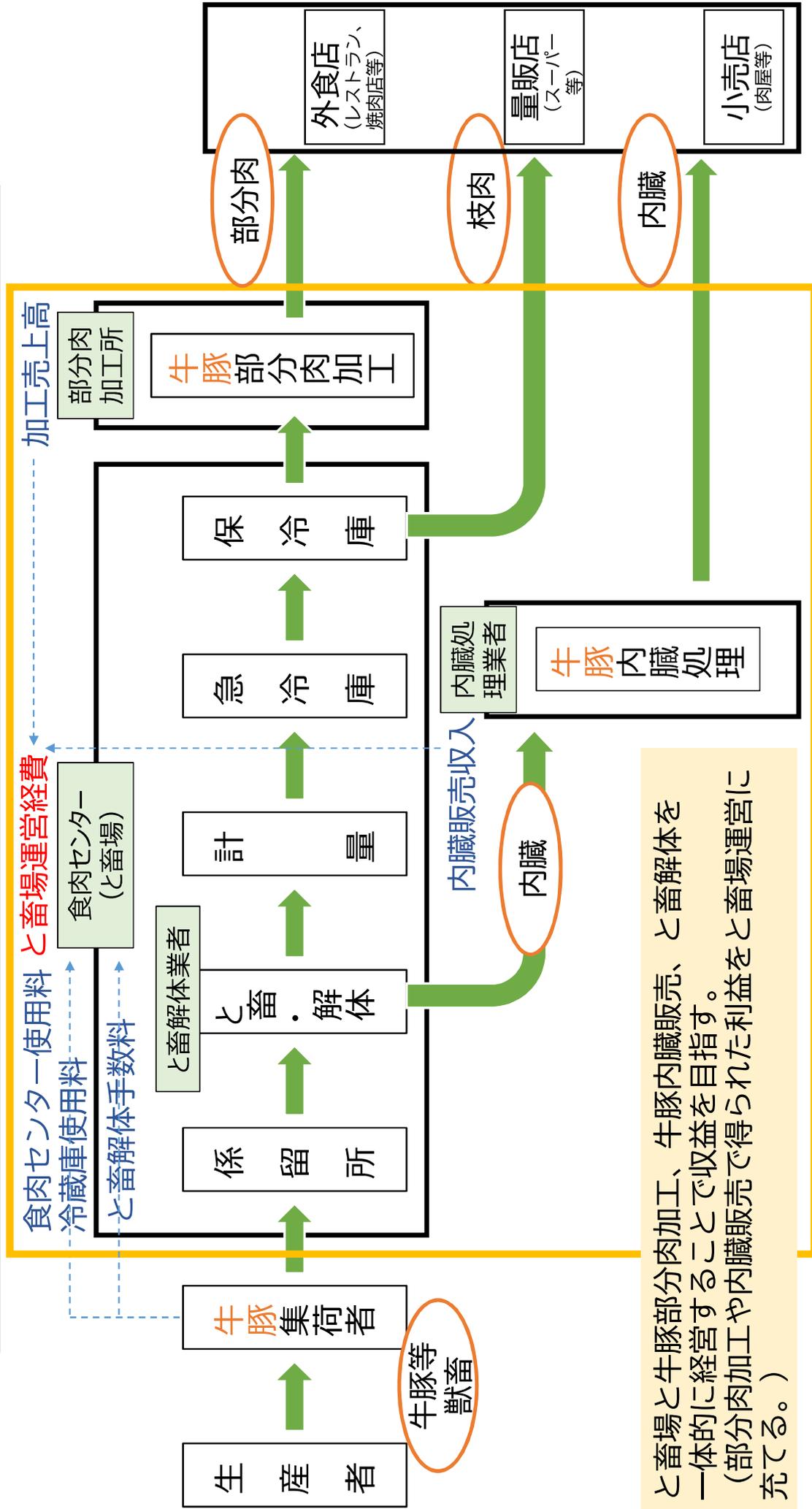
- 原則1：課題を先送りしない市政への転換
- 原則2：3つの重点戦略への財政の模様替え
- 原則3：古い体制からの脱却による財源確保
- 原則4：市役所のスリム化

## ■市政変革に取り組む際の主な視点

- 視点1：市民のニーズや社会経済情勢の変化への対応
- 視点2：効率性・生産性、費用対効果
- 視点3：他の政策との重複の有無
- 視点4：実施水準及び対象範囲の妥当性
- 視点5：DXの推進
- 視点6：官と民の役割分担、公民連携

【令和6年度】  
食肉センターの  
経営分析  
(今後のあり方検討)

北九州市立食肉センターにおける経営の一体化の考え方



と畜場と牛豚部分肉加工、牛豚内臓販売、と畜解体を一体的に経営することで収益を目指す。  
 (部分肉加工や内臓販売で得られた利益をと畜場運営に充てる。)

## 食肉センターの今後のあり方の選択肢

### ケース1：現状維持・一部改善（市の財政負担減）

○公設公営、○指定管理者（利用料金制）、○事業者負担の見直し

### ケース2：現利用事業者を中心とした団体（仮）による民営化

○経営移譲（施設貸し）、○PFI

### ケース3：身売り（施設譲渡）

○完全民営化

### ケース4：再建・再構築

○県内の他施設との統合

### ケース5：廃止

○激変緩和のための数年の経過措置等

※検討会座長からのご提案による整理

選択肢	施設等所有者	経営主体	施設整備方法		構成員からのご意見
			建替 (R3試算：約72億円) 国補助：条件あり (自治体等所有、取扱頭数増、輸出対策が必要)	大規模改修による長寿命化 (R3試算：約25億円) 国補助：なし	
公設公営 (直営)	市	市	現在の運営方法のまま施設の建替を行う方法【国補助可1/3】 市：運営費の負担は継続、建替費用の負担が必要 増強した設備に対する集荷対策、利用事業者撤退のリスク増 民：食肉事業者は、集荷対策等の市への協力を求められるが、安定して利用ができ、リスクなし	現在の運営方法のまま現行施設の大規模改修を行う方法 市：運営費の負担は継続、大規模改修費用の負担が必要 利用事業者撤退のリスクあり 民：費用の負担はないが、事業拡充の可能性も低い (現状維持)	
指定管理者 (利用料金制)	市	民間	市が施設を建替え、指定管理者制度を導入する方法【国補助可1/3】 市：運営費の補填、利用料金制により負担軽減の可能性あり 建替費用の負担が必要 指定管理者の選定・運営状況のチェックが必要 民：費用の負担は少ないが、収入増・経費削減等の運営努力が必要	市が大規模改修を行い、指定管理者制度を導入する方法 市：大規模改修費用の負担が必要 利用料金制の導入により運営費の負担軽減の可能性あり 指定管理者の選定・運営状況のチェックが必要 民：費用の負担は少ないが、収入増・経費削減等の運営努力が必要	
公設民営 (経営移譲)	市	民間	市が施設を建替え、民間が運営する方法【国補助可1/3】 市：建替費用の負担が必要 運営費の負担はなくなるが、市が建物を所有しているため、将来的に大規模改修等の費用負担が必要 民：と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要 輸出等事業拡充の可能性あり	市が施設を所有したまま大規模改修を行い、民間が運営する方法 市：大規模改修費用の負担が必要 運営費の負担はなくなるが、市が建物を所有しているため、将来的に大規模改修等の費用負担が必要 民：と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要	
PFI 公設民営 民設民営	市	民間	【PFI-BT0】PFI方式で建替を行う方法【国補助可1/3】 民間が新設した施設を市に譲渡し (民設)、運営は民間が行う 市：運営費の負担はなくなるが、民間へのサービス対価の設定及び支払い、将来的に大規模改修等の費用負担が必要 民：費用の負担は必要だが、施設設計の自由度は高くなる と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要 輸出等事業拡充の可能性あり	【PFI-R0】PFI方式で大規模改修を行う方法 民間が大規模改修費用を負担し (公設)、運営は民間が行う 市：運営費の負担はなくなるが、民間へのサービス対価の設定及び支払い、将来的に大規模改修等の費用負担が必要 民：費用の負担は必要だが、改修の自由度は高くなる と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要	
再建・再構築	団体等	未定	県内の他のと畜場と統合する方法【国補助可1/2】 市：統合相手になるとと畜場の選定や関係者協議が必要 設置主体等の整理が必要で費用負担が不明 (北九州市に統合する場合は市のランニングコストが増えるのではないかと、県内の他都市に統合する場合の市としての役割は?) 民：経営の主体となり得る民間が存在するかどうか 食肉事業者が現状と同様の条件で施設を使用できるか不明 輸出に対応するための組織強化が必要		
完全民営化 (施設譲渡)	民間	民間	市が建替えた施設を民間に譲渡する方法【国補助不可】 市：新設施設を民間譲渡する理由について整理が必要 将来的な施設改修や運営費用の負担はなくなる 民：と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要 輸出等事業拡充の可能性あり、施設・敷地の幅広い活用	市が施設の大規模改修を行い、民間に譲渡する方法 市：改修した施設を民間譲渡する理由について整理が必要 将来的な施設改修や運営費用の負担はなくなる 民：と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要 施設・敷地の幅広い活用	
民設民営	民間	民間	民間が施設を新設し、運営を行う方法【国補助不可】 市：設置許可、食肉の衛生検査以外は基本的に関与なし 民：費用の負担は必要だが、施設設計等は自由 と畜場運営費を補うため、他部門との経営の一体化が必要 自由な施設運営が可能		
廃止				市：廃止までの猶予期間中の維持補修費は必要 将来的な施設改修や運営費用の負担はなくなる 猶予期間が短期の場合は、他施設への受け入れ協議や雇用に対する補償等が必要になる可能性 市内事業者や労働者の市外流出の可能性 民：と畜の場を失い、経営に影響が出る可能性 雇用の喪失	

## 食肉センターの新設（建て替え）における コンサルティング結果概要（令和4年度）

### 1 概要

食肉センターを新設（建て替え）する場合の各スキーム（公設公営、公設民営、PFI-BT0方式、完全民営化）における経営シミュレーションを行った。

また、各シミュレーションにおいては、と畜頭数や使用料を増やした場合や、経営を一体化（と畜場の運営、牛部分肉加工、豚部分肉加工、もつ販売、と畜解体）した場合も想定して試算している。

### 2 各スキームにおける経営を一体化した場合のシミュレーション結果

新設において、と畜頭数や使用料を増やしたうえで、全ての経営を一体化した場合、公設民営、PFI-BT0方式、完全民営化において、年間約1千万円から8千万円の黒字化が見込める結果となった。

一方で、建て替え費用まで考えると以下の通り、最も好条件での利益である8千万円を投資しても年間収支がプラスになるスキームはなかった。

公設民営 (施設貸与型)	市は運営の収支に関与せず、民間事業者は施設貸与額を市に支払うことになるが、最も年間利益がプラスとなる場合でも、年間収支は1.0億円のマイナスとなる。 また長期間、高い条件を維持し施設を運営していくことは食肉市場の将来性、収益性から考えると困難であり、利用者1社の影響で経営難に直結するリスクが高く、運営会社の事業撤退による市のリスクが高い。
PFI-BT0方式	市が民間企業にサービス対価を支払うこととなるが、経営を一体化し、最も年間利益がプラスとなる場合で、すべての利益を設備投資の返済に充てたととしても、市は2.5億円/年の財政負担が必要。
完全民営化	市としては最も望ましい運営方式であるが、最も好条件でも年間収支はマイナスとなり、設備投資の回収ができない等の問題から、実現は困難。

※上記を参考にさらなる検討が必要。

※建て替えにかかる費用は、建築費用の上昇分を考慮せず、令和3年度に行った老朽化度調査の結果をそのまま使用し試算している。

※最も好条件とは①②③の条件を満たす場合

①牛の搬入量増加率136%、豚の搬入量増加率364%

②食肉センター使用料の単価上昇率130%

③と畜場の運営、牛部分肉加工、豚部分肉加工、もつ販売、と畜解体の経営を一体化